特集 I

「働き方改革」に向けて、今、工務店が取り組まなければいけないこと

12 工務店における働き方改革とは？

18 なぜ働き方改革が必要なのか？

19 工務店の働き方改革への課題

21 労働時間削減のために

22 労働時間とは？

22 労働時間削減のすすめかた

23 これからの工務店経営について

特集

I 「働き方改革」に向けて、今、工務店が取り組まなければいけないこと

■ 社会保険労務士法人アスミル／株式会社アスミル　代表・特定社会保険労務士　櫻井好美

工務店における働き方改革とは？

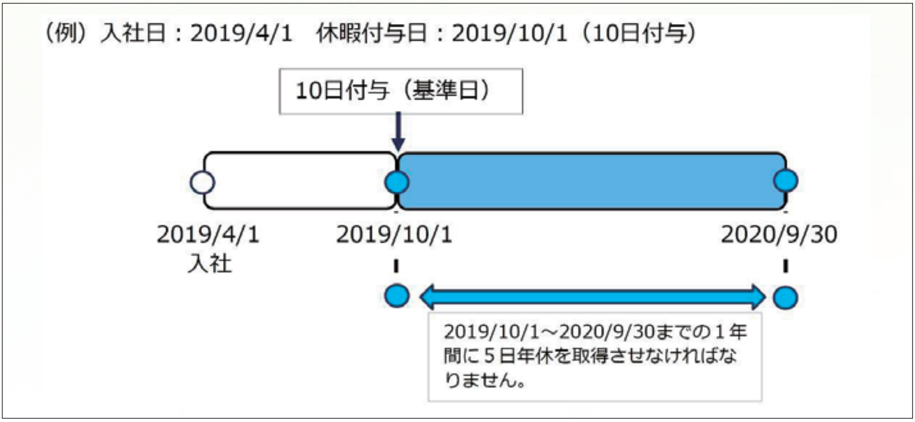
建設業において2024年問題と言われている時間外労働の上限規制への法施行まであと１年となりました。しかしながら、働き方改革関連法は、時間外労働の上限規制だけではなく、年次有給休暇の年５日取得義務、同一労働同一賃金等もあり、上限規制以外はすでに施行されています。にも関わらず、未だ取り組めていない企業も多く見受けられます。「自分たちがいくら頑張っても、工期があるから無理」と思っている方もいるかもしれませんが、働き方改革関連法は労働法の改正であり、これらの法律は企業規模に関わらず、従業員が１人でもいれば適用されます。「出来ない」ではなく「やらなくてはいけない」ということを再度認識し、今、やらなくてはいけないことが何かを考えていきましょう。

働き方改革関連法および直近の法改正スケジュール　～中小建設業の場合～	
2019年　4月	年次有給休暇の年5日取得義務 労働時間の適正把握義務
2020年　4月	賃金請求権の消滅時効期間の延長　2年→5年へ(当面の間は3年)
2021年　4月	同一労働同一賃金
2023年　4月	月60時間超の時間外労働割増率の引き上げ
2024年　4月	建設業における時間外労働の上限規制

１．年次有給休暇の年5日取得義務

2019年４月から、年次有給休暇が年10日以上付与される労働者に対しては、年５日の休暇を取得させることが使用者の義務となりました。本来、年次有給休暇は労働者本人が自分の希望する時期に取得するものですが、年５日の休暇を取得できない場合には、会社が時季を指定してでも取得させなくてはなりません。現場においては日給者が多いことから、有給休暇という考えが浸透していません。とはいえ、労働者である以上、日給者であっても有給休暇はあるのです。振替休日もきちんと取れていないのに、有給休暇までたどりつかないというご相談もよく受けます。確かに本来であれば振替休日の消化が出来てから有給休暇としたいところですが、有給休暇と振替休日とは性質が違います。今回の改正では、たとえ振替休日が未消化であっても年次有給休暇を取得させていなければ、会社に対して、労働者ごとに30万円以下の罰金が科せられることになっています。

また、年次有給休暇の発生日は入社日を基準として決めるため、中途採用の多い中小企業においては、有給休暇の管理にも手間がかかります。使用者は、労働者ごとに、年次有給休暇を付与した日（基準日）から１年以内に５日を取得しているかどうかを確認しなくてはならず、取得していなければ、取得時季を指定して年次有給休暇を取得させなければならないため、労務管理の手間が増えてきています。



年5日の時季指定義務

継続勤務年数	6か月	1年6か月	2年6か月	3年6か月	4年6か月	5年6か月	6年6か月以上
付与日数	10日	11日	12日	14日	16日	18日	20日

原則の付与日数

週所定労働日数	1年間の所定労働日数		継続勤務年数						
			6か月	1年6か月	2年6か月	3年6か月	4年6か月	5年6か月	6年6か月以上
4日	169日～216日	付与日数	7日	8日	9日	10日	12日	13日	15日
3日	121日～168日		5日	6日	6日	8日	9日	10日	11日
2日	73日～120日		3日	4日	4日	5日	6日	6日	7日
1日	48日～ 72日		1日	2日	2日	2日	3日	3日	3日

比例付与日数（パート労働者等）

ここで年５日の取得の解決方法の１つとして、年次有給休暇の計画的付与制度についてご案内します。これは付与された年次有給休暇の年５日を超える部分については、会社と労働者とで協定を結び、あらかじめ年次有給休暇の日付を設定できるという制度です。付与日数から５日を除いた残りの日数を計画的付与の対象にできます。この計画的付与制度を導入し、最初に年５日を決定しておけば個別の取得状況を確認しなくても済むため、有給休暇の取得率の低い会社の方にはおすすめです。ただし、計画的付与の導入にあたっては、就業規則への明記と労使協定が必要になります。従業員10人以下の会社では就業規則の作成・届出は義務ではありませんが、計画的付与導入にあたっては、労働基準監督署への届出は不要ですが、就業規則への記載は必要になります。

他にも半日単位での付与や、労使協定を結ぶことで時間単位の有給休暇といった消化方法もあります。自社にあった休暇の制度を取り入れていきましょう。

例）年次有給休暇の付与日数が11日の労働者	6日	5日
	労使協定で計画的に付与できる	労働者が自由に取得できる

計画的付与制度

特集

また有給休暇について「買取りが可能か？」という質問をよく受けます。有給休暇の本来の目的はリフレッシュをして良い仕事をしてもらうためのお休みなので、買取りをすることはできません。ただし、法定を上回る有給休暇や退職時に消化しきれなかった有給休暇は買い取ってもいいことになっています。まずは、有給休暇をどうやって取得していくか？という検討をしていくことをお勧めします。

2．労働時間の適正把握義務

2019年より「客観的な方法による労働時間の把握」が義務化され、管理職を含めた労働時間の把握が企業の責務となりました。これは労働安全衛生法において、労働者の健康保持のために労働時間を把握することが目的となっています。一般的に80時間を超える時間外・休日労働が過労死ラインと言われているように、長時間労働が身体に及ぼす影響は大きいとされているため、労働時間の適正把握の対象者については、時間外労働の適用除外とされている管理監督者についても把握の対象となっています。具体的な把握の方法としては、厚生労働省より「労働時間の適切な把握のために使用者が講ずべき措置のためのガイドライン」がだされており、この中で基準が記載されています。

労働時間の適切な把握のために使用者が講ずべき措置のためのガイドライン【抜粋】
①始業・終業時刻の確認および記録 使用者は、労働時間を適正に把握するため、労働者の労働日ごとの始業・終業時刻を確認し、これを記録すること。 ②始業・終業時刻の確認および記録の原則的な方法 ・使用者が自ら現認することにより確認し、適正に記録すること ・タイムカード、ICカード、パソコンの使用記録等の客観的な記録を基礎として確認し、適正に記録すること

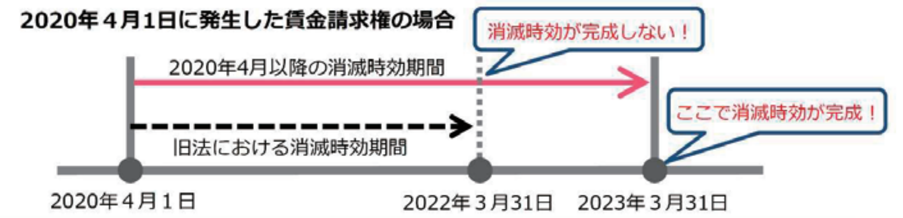
出典：労働時間の適正把握のために使用者が講ずべき措置に関するガイドライン
https://www.mhlw.go.jp/file/06-Seisakujouhou-11200000-Roudoukijunkyoku/0000149439.pdf

労働時間の適正把握は安全衛生の側面からはもちろんですが、時間外労働の上限規制や残業代の支払いにもつながっていきますので、適切な時間管理をする必要があります。

3．賃金請求権の消滅時効

2020年４月１日から賃金請求権の消滅時効期間が２年から５年（当面の間は３年）と変更になりました。これは2020年４月１日以降に発生した賃金において、未払い残業代等がある場合は、２年ではなく３年さかのぼって請求できるということです。

最近では、日給者における法定労働時間（１日８時間１週40時間）を超えた割増賃金の請求案件が増えています。建設業の現場作業員においては日給者が多く、日給がゆえに時間管理をしていないため、１日８時間を超えた部分の割増、週６日勤務であれば週の法定労働時間



40時間を超えた部分の割増賃金を請求されているケースをよくみます。これは適切な時間管理をしていないことに大きな原因があります。今回の改正は2020年４月１日以降に支払われた賃金が対象となるため、2023年４月になると今まで２年しかさかのぼれなかった残業代請求が３年さかのぼれることになるため、労使トラブルも増えてくることが懸念されます。

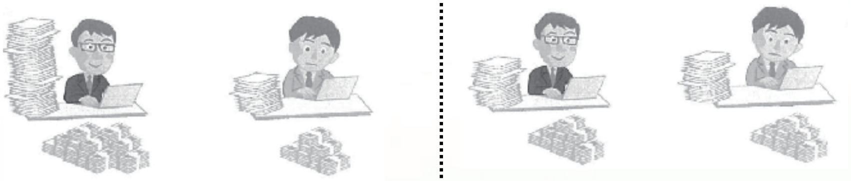
４．同一労働同一賃金

同一企業において、いわゆる正規雇用労働者（無期雇用フルタイム労働同者）と非正規雇用労働者（有期雇用労働者、パートタイム労働者等）との間の不合理な待遇差の解消を目指すものです。単に「正社員」「パート」といった雇用形態の違いで待遇差をつけるのではなく、仕事の内容や配置転換の範囲等を根拠として、労働者を適正に処遇していこうというものです。工務店においては、大工、設計、内勤等職種ごとに賃金が違うケースが多いので、比較的対応がされているケースが多いように見受けられます。ただし、定年退職後に定年前と同じ業務をしているにも関わらず、すべての手当てが無くなってしまうような場合は、問題になるケースが想定されます。自社の待遇について違いがないか検討していきましょう。

基本的な考え方

同一労働同一賃金

<正社員>　<短時間・有期雇用労働者>　｜　<正社員>　<短時間・有期雇用労働者>



均衡待遇 **<パートタイム・有期雇用労働法第８条>**	**均等待遇** **<パートタイム・有期雇用労働法第９条>**
短時間・有期雇用労働者と正社員との間で、①職務の内容、②職務の内容・配置の変更の範囲（人事異動や転勤の有無、範囲）、③その他の事情を考慮して不合理な待遇差は禁止しなければならない。	短時間・有期雇用労働者と正社員との間で、①職務の内容、②職務の内容・配置の変更の範囲（人事異動や転勤の有無、範囲）が同じ場合は、短時間・有期雇用労働者であることを理由とした差別的取扱いは禁止しなければならない。

5．月60時間超の時間外労働の割増率の引き上げについて

法定労働時間を超えて働く場合には、36協定の締結・届出と、残業代の支払いが必要になります。残業代の計算においては法律で割増率が定められていますが、2023年４月１日以降は、１ケ月に60時間を超える時間外労働については通常の２割５分以上ではなく、５割以上の率で計算しなくてはならないことになります。これは大企業においては2010年4月1日よりすでに施行されており、中小企業は当面の間猶予期間とされていましたが、この猶予措置が撤廃されるものです。具体的にカレンダーでみてみましょう。

法定割増率		
時間外労働	１日８時間・週40時間の法定労働時間を超えたとき	25%以上
休日労働	法定休日（週１日）に働いたとき	35%以上
深夜労働	22時～５時に勤務したとき	25%以上

日	月	火	水	木	金	土
	1 ５時間	2 ５時間	3	4 ５時間	5 ５時間	6
7 ５時間	8 ５時間	9	10 ５時間	11	12 ５時間	13 ５時間
14	15	16 ５時間	17	18 ５時間	19	20
21	22 ５時間	23 ５時間	24 ５時間	25	26	27
28 ５時間	29	30 ５時間	31			

1ケ月60時間超えの割増率

- 1か月の起算日は毎月1日。休日は土曜日及び日曜日、法定休日は日曜日（法定休日労働の割増賃金率は35%）とする。
- 時間外労働60時間超の割増率は50%
- カレンダー中赤字は時間外労働時間数

◇時間外労働（60時間以下）	１・２・４・５・８・10・12・13・16・18・22・23日 ＝ 25%
◇時間外労働（60時間超）	24・30日 ＝ 50%
◇法定休日労働	７・28日 ＝ 35%

カレンダーをみると、23日で１ケ月の残業時間は60時間となります。この場合、24日に残業をした場合は5割以上の割増率で支払わなくてはならず、仮にこの日に深夜労働（22時～5時）をすれば、さらに深夜の２割5分以上の割増が加算されるため、７割５分以上の割増率で支払うということが起きてくるのです。そのため、2023年４月１日以降、60時間超えの

割増率が上がるということは、会社にとっては大きな負担となってきます。2024年の上限規制にばかり目が向けられていますが、その１年前の2023年までに時間外労働を60時間以内に抑えることが必要です。また、建設作業員においては日給者が多くいます。日給者であっても１日８時間１週40時間を超えれば時間外労働の割増賃金率でお支払いしなくてはなりませんし、60時間超の割増率についても同様に適用されます。今まで、日給制ということで割増賃金を支払っていないケースが多くみられてきましたが、日給制についても適正な運用が必要です。日給とは何時間の労働に対しての賃金なのかを明確にし、労働契約書等で整備することをお勧めします。

６．建設業における時間外労働の上限規制

労働時間は労働基準法によって法定労働時間という上限が決まっており、36協定という労使の合意に基づく手続きをとらなければ、法定労働時間を超えて働くことはできません。今回の時間外労働の上限規制とは、36協定で決めた時間外労働の上限について、臨時的な特別な事情がある場合にも上回ることができない上限が設けられるというものです。建設業以外の業種においては大企業が2019年、中小企業も2020年にすでに施行されており、建設業においては５年遅れて2024年４月からの施行になっています。

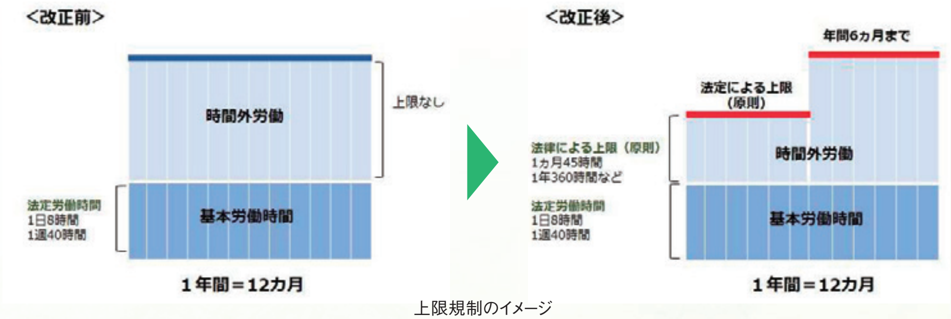
特集

法定労働時間
１日8時間　１週40時間

法定休日
毎週少なくとも１日

→ 36協定の締結・届出が必要

時間外労働（残業時間）の上限とは？	
（原則）	月45時間　年360時間
（特例）	臨時的特別な事情があって労使が合意した場合（特別条項） ①時間外労働…年720時間以内 ②時間外労働…月45時間超は年６回まで ③時間外労働＋休日労働…２～６ケ月平均で80時間以内 ④時間外労働＋休日労働…単月では100時間未満



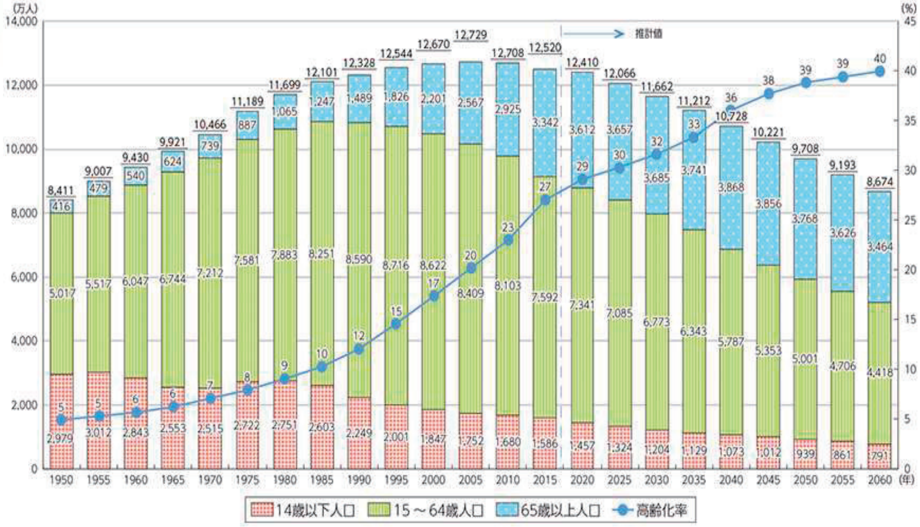
上限規制のイメージ

なぜ働き方改革が必要なのか？

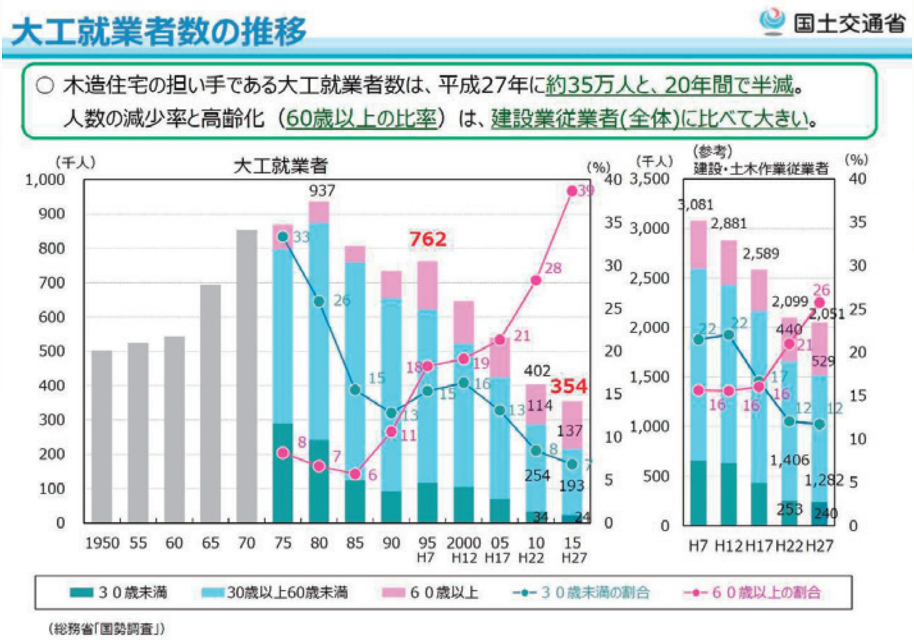
働き方改革というと「労働時間の削減」が最初に思いつくかと思いますが、そもそもなぜ労働時間の削減をしなくてはいけないのか？なぜ働き方改革に取り組まなければいけないのか？を再度確認していきましょう。

現在の日本は、生産年齢人口（15歳から64歳）が減少し、同時に高齢化が急速に進行しています。働き手が減少していく中で日本が世界と競争をしていくためには、１つは労働力を増やしていくこと、２つめには生産性をあげる働き方をしていく必要があります。労働力を増やすためには、高齢者や社会にでていない女性の活用は必須となっていきます。しかしながら今までの日本の労働市場は終身雇用のもとに成り立っており、男性正社員が残業をすることによって経済が成長してきたのです。ただ、これからの時代は残業に頼るような仕事のスタイルでは、男女が共働きを実現するのは難しく、さらにこれから迎える大量介護時代にあたっては、男性も介護に参加することを考えると、誰もが時間制約のある働き方を実現しなくてはならないという背景のもとに働き方改革はスタートしたのです。働き方改革は決して早帰り運動ではなく、今まで残業に頼ってあげていた利益を、残業なしでも同じだけの利益をあげていく、いわゆる生産性をあげていく働き方をしていかなくてはいけないのです。「働き方改革」というネーミングはやさしいものですが、内容は今まで以上の能力を求められることになり、さらに厳しい状況で仕事をしなくてはいけないということなのです。そのため労働時間の削減にあたっては、単に週休２日制の導入や声掛けだけでは何も問題解決はしません。根本的な仕事の在り方から考えていく必要があるのです。

また、最近の統計で大工の就業者数をみていきましょう。日本全体の生産年齢人口の減少以



出典）2015年までは総務省「国勢調査」（年齢不詳人口を除く）、
2020年以降は国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（平成24年1月推計）」（出生中位・死亡中位推計）



上に、大工就業者が激減しています。このような状況の中で、工務店が生き残るには、限られた人数でいかに効率的に仕事をしていくのか？といった会社としての方向性を決めること、さらには、この限られた人数の中で、大工を育てていく必要があります。工務店に入職をしてもらうためには、大工という仕事の魅力を伝えることと、他産業を意識した労働環境の整備が必要です。またこのような状況下では、現在いる人達も現在の職場を離れてしまう可能性もあります。改めて「働き方改革」を単なる労働時間削減という意識から、新しい職場づくりとして考えていきましょう。

工務店の働き方改革への課題

では、なぜ工務店での働き方改革が進まないのでしょうか？他業種とも比較しながら検討していきたいと思います。

①大工は日給制

現場の職人は未だ日給月払いが大半を占めています。「日給」がゆえにそもそも時間管理をしていないというのが大きな問題です。日給や月給というのは給料の決め方の問題であり、日給であっても時間管理はしなくてはいけないのです。それにも拘わらず「日給だから」という理由で時間管理をしていないこと、加えて出勤した分に対しての賃金の支払いであるがゆえに、残業という感覚がなく、長時間労働が当たり前になっています。また、日給であるがゆえに、出勤した分しか賃金が支払われないわけですから、休業補償や年次有給休暇等、労働者として当たり前であることが十分にできていないというのが実態です。もともと職人は徒弟制度という中で、親方と寝食を共にし、技、知恵、仕事に対する心構えを学んできたという歴史があり、そうして育ってきた現在の職人の人達には受け入れがたい部分もあるかもしれません

が、大工という１つの職業としてみた時に、やはり基本的な労働条件が整っていなければ、安心して働くことは難しいと言えます。時間以上に仕事に打ちこまなければ、職人としての能力があがらないことは変わらないはずです。しかし、大工としての能力をあげていくことと、労働条件は別に考えていく必要があるのです。

②組織風土の問題

弊所の顧問先でも「若い人を入れていくために週休２日制を導入しよう」と取り組みをした工務店さんがありましたが、結果からいうと失敗におわりました。というのも、制度として週休２日を導入したとしても、先輩達は今までどおり週休１日で仕事をしている中で、新しい人が週休２日は非常にとりづらいものです。「何で休むの？」という雰囲気の中では休むことはできません。いくら体制を整えたとしても、それが根付くには時間がかかるのです。そして週休２日にするということは、当然、工期も遅れてしまうことから、仕事のやり方の改善、お施主様との工期の打ち合わせ、人員の配置の問題等たくさんの課題を解決し、会社としてなぜ週休２日にしなくてはいけないか？ということを全社で取り組んでいかなくてはいけないのです。そうした意味でも、労働時間の削減は、組織風土を変えていくようなことなのです。風土を変えていくには時間がかかるのです。

③働くルールがみえない

先日、弊所の顧問先を訪問した際に、若手のスタッフから声をかけられました。「入社にあたって、社長から８時始業ときいていたのに、７時30分から朝礼があるから７時30分に来いと言われましたが、これは労働時間なのでしょうか？」と。間違いなく使用者が指示をしているのであれば７時30分からが労働時間のカウントです。しかしながら今までの習慣で、朝礼や準備は仕事をする前にやるのが当たり前で、労働時間ではないという感覚があるのだと思います。ただ、今後はこうしたあいまいさが通用する時代ではないのです。今はインターネットの普及で、誰もが多くの情報を入手できる時代です。労働時間の把握をあいまいにすることで、未払い残業代のリスクが増えます。それよりも１番は従業員の不信感を招くことになります。「残業代なんて払っていたら会社がつぶれちゃうよ」という経営者の方がいらっしゃいます。しかしながら、法令違反のままですすめることのほうがよほどのリスクがあることを理解すべきです。限られた時間の中で、どうやって効率よく仕事をすることができるか工夫をしていくのが経営者の仕事です。ルールの見える化は働く環境づくりの第一歩です。常時10人未満の事業所では就業規則の作成・届出義務はありませんが、小さい事業所ほど就業規則を作成することをお勧めします。

④成長モデルがみえない

弊所の顧問先の従業員の方で、一生懸命頑張っている方がいました。この方は若いのに、誰よりも早く職場に入り、仕事を覚えることに頑張っており、社長も「この子を立派な大工に育てたい」といつも話していました。しかしながらその子が突然会社を辞めることになりました。仕事も楽しそうであったし、やりがいも感じていたはずなのに、なぜ退職を決めたのか？本人に尋ねたところ「結婚するので仕事を辞めます。」という回答でした。そして、「この仕事は好きですが、どうやったら給与が上がっていくかがみえないし、自分も家庭をもつにあたり、いつ休みかわからない仕事では今後続けていけない。先輩のような働き方はしたくない。」ということでした。多くの工務店や中小企業では、給与の上がる仕組みや成長モデルが見えていない会社がたくさんあります。これからは時間管理が厳しくなってくるのとあわせて適正な評価というのも重要です。時間管理が適正に行

われるようになると「あの人は仕事もできないのに残業代を稼いでいる」といった話が必ずでてきます。今までのような１つの会社にいれば、少しずつ給与があがっていくという終身雇用の時代は終わったのです。どのような能力をもち、どれだけ会社に貢献すればどれくらいの給与がもらえるのか？また、この会社にいたら自分がどのように成長できるかというのを見える化していく必要があるのです。

⑤他業種との比較

以前は転職というと同業種間で起きていましたが、今はインターネットの普及により、簡単に労働条件を検索することができ、業界を超えて転職活動をするようになりました。人手不足は建設業だけの話ではありません。どの業種でも深刻な人手不足なのです。働くエリア、給与、休日さえ入力すればすぐに求人情報は入手できます。そのため少しでも条件のいい方に人は流れてしまうのです。今後は、同業種だけでなく、他業種との比較も視野に入れていく必要があります。「週休２日なんて無理」と思われている方もいるかもしれませんが、他業種においては年間休日120日を超えていく会社がたくさんあります。私達の最終的な目的は単に労働法を守ることではなく、企業として残っていくため、また建設業界のために若年者が入職してくれる環境を作ることです。どうやったら「週休２日を実現できるか？」「実現のためには何をしなくてはいけないのか？」ということを真剣に考える時期にきているのだと思います。

労働時間削減のために

では、労働時間削減のために具体的にどのような手順で進めていくかをご説明します。まずは時間の記録をすることが第１歩です。大工や現場の方は出面表の管理のみで、時間管理（始業と終業の時間を記録すること）をしていないケースを多く見受けます。出勤簿、タイムカード、アプリ等方法は自社にあったもので構いませんので、始業と終業の時刻を記録するところからスタートしましょう。そしていざ時間管理を始めると、打刻漏れ、仕事が終ったにも関わらず、終了の打刻をしないといった問題がおきています。これは今までやっていなかったことですから、定着するのは時間がかかります。「事務所に帰ってきても、タイムカードを打刻しないのですよ」といった相談をよく受けますが、これは打刻しないではなく、会社は打刻させなくてはいけないのです。労働時間管理は、使用者の責務です。面倒なようですが「仕事が終ったらすぐに打刻をしなさい」と言い続けることが必要なのです。適正な時間管理をすることで、それぞれの会社の本当の残業時間というものが見えてきます。ここまで習慣づけて、ようやく現状把握となり、時間外労働の原因を探ることになります。現場の稼働が週６日であるということは変えられない事実として、まずは日々の作業の中でムダな作業はないのかを検討します。作業日報を書くことに１時間かかっているのであれば、様式の変更等を検討し、30分で記載できるような内容にする、もしくは移動の車の中で作業をするといった方法も考えられます。また、朝の積み込みは全員でやらなくても、当番制でやることは出来ないか？といった工夫やメリハリのある時間管理が必要です。もちろんITの活用も必須です。工程管理や、現場での資料保存の一元化等はITの活用でかなり楽になるはずです。こうして本来の自社の労働時間がわかったところで、自社にあった労働時間制度を検討していきます。例えば、週休２日は難しいけれど、時間管理を適正にすることで１日の所定労働時間を７時間30分とすることができるのであれは、１年単位の変形労働時間制の導入をすることもできます。それぞれの会社にあった時間の管理方法を検討していきましょう。

特集

＜STEP１＞　時間の記録／始業および終業の時刻を記録する

↓

＜STEP２＞　適正な時間管理／タイムカードやアプリを労働時間の終了時間で記録する

↓

＜STEP３＞　現状の把握／時間外労働の把握

↓

＜STEP４＞　自社にあった労働時間管理の決定

労働時間とは？

労働時間削減の取組について説明をしていきましたが、そもそも労働時間とはどんな時間のことをいうのか確認をしていきます。労働基準法上、労働時間とは使用者の指揮命令下におかれた時間のことをいいます。例えば就業規則で、始業時間は９時と記載があったとしても、常に８時30分に集合をし、朝礼と体操をやることが義務付けられていればこれは労働時間として扱います。始業前の積み込み作業、終業後の片付け時間、現場で材料が届くまでの手待ち時間等はすべて労働時間として扱います。ここで判断が難しいのは移動時間の問題です。現場への直行であれば、現場での仕事のスタート時間が始業時刻となります。ただ、一度会社事務所に集まり、そこで積み込み作業や当日の段取りをしてからの出発となれば、その後の移動時間は労働時間としてカウントします。ただ、建設業の場合、１台の車に乗り合いで現場に向かうことも少なくありません。たとえ会社へ一度集合したとしても、誰が運転をするのか？何時に集合するのか？等移動者間で任意に決めているということであれば、通勤としての意味合いが強く、使用者の指揮命令下にはならないとされた裁判例もあります。労働時間についてはメリハリある時間管理を心掛けていきましょう。

労働時間削減のすすめかた

労働時間の削減や休日を増やすということは、今までの業務のやり方を見直す必要があります。業務改善の取組にあたっては、組織一丸となって取り組む必要があります。まずは、会社全体で社内の「ムダ」探しをしてみましょう。

１．労働時間削減のすすめ方

まずは、社内で長時間労働になっている原因を探る必要があります。すぐにでも取り組める方法をご案内します。

①全員もしくは部門別でも構いません。社内で残業の多い原因、日常業務でムダだと思っていることを１案件について１枚の付箋にかきだしてもらい、それを掲示していきましょう。ポイントは深く考えずにとにかく書き出してみることです。

②それぞれ全員が書き出した付箋をグループ分けしてみましょう。大きく分けると３つのグループになるはずです。１つ目は仕組みの問題、２つ目は個々人のスキルの問題、そして３つ目は会社の風土の問題です。

（例）仕組みの問題…会議が長い、同じような資料を作っている、書類を探すのに時間がかかる等

個々のスキルの問題…仕事のやり方を理解していない、PCが苦手等

風土の問題…先輩が残っているから帰れない

③３つにグループ分けをしたところで、どれから取り組むかを決めていきましょう。

2．効率化の考え方

現状の業務をすべて効率化するのではなく、そもそも本当に必要な業務なのかを見極めることも必要です。今までの慣例でやっていたけど、その作業を省いても仕事に問題がないのであれば、その作業をやめてみることも決断です。限られた時間の中で、仕事をしていくためには、本来やるべき仕事が何かを検討し、その上で仕事の手順をマニュアル化していく標準化、現場の管理やスケジュール管理のIT化等が必要です。そして、本当にやるべき業務に時間を費やすことが重要なのです。

1．「やらないこと」を決める　（例）移動時間、書類を探す時間、必要以上の会議等

↓

2．「やること」を効率化　（例）顧客管理、現場の進捗管理等

↓

3．「やるべきこと」に集中　（例）新規開拓、既存客へのサービス等

これからの工務店経営について

「働き方改革」なんて工務店業界には無理だと思っている方もいらっしゃるかもしれません。ただ、「働き方改革」は単なる労働法の改正ではなく、経営者の決断を伴う経営戦略なのです。前段で、「効率化」についてご説明しましたが、すべて効率化をすることがいいこととも限りません。例えば、お施主様との打合せは時間をとればとるほどお施主様の満足度は上がっていくと思います。しかしながら、打ち合わせの回数が増え、その都度設計変更をしていては、いつまでたっても長時間労働は減りません。ただ、会社として、お客様の満足するまで打ち合わせをすることを「会社の売り」とするのであれば、その打ち合わせ回数に応じた費用の設定、工期の設定等も考える必要があります。一方で、打ち合わせ回数を限定し、一定回数以上の打ち合わせには追加費用を頂く、またはある程度のパッケージ化をすることでお客様の費用を抑えることも１つの戦略です。問題は会社が何を「売り」にするかという方向性の問題です。これはどちらが正しいわけではなく、会社としてどういった戦略をとっていくかを考える必要があるのです。

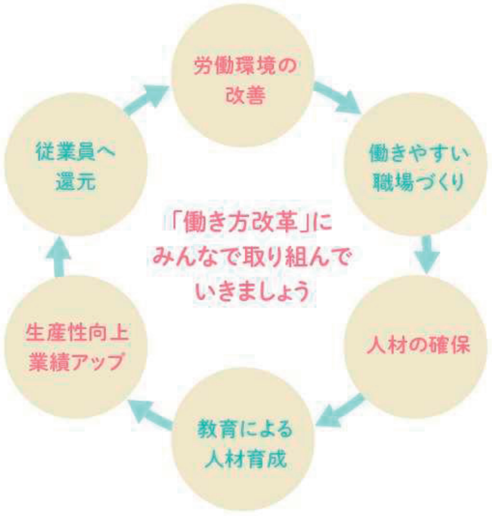
コロナ禍を機に、人々の生活の価値観も変わりました。必ず対面でしかできないと思われていた仕事も、ZOOM等の通信手段を使い今までとは違うアプローチ方法もできるようになりました。劇的に時代が変化をしていく中で、今までの延長ではなく、新たな時代にどうやって経営をしていくのかを真剣に考えなくてはいけない時期にきているのです。

ここで法改正というのはチャンスでもあります。法改正がなければ、会社の環境を変えるというのはなかなかできないことです。働き方改革は単なる労働法の改正と捉えず、社内環境を変える絶好のチャンスだと考えていきましょう。労働環境の改善が人材を確保し、生産性をあげていくために人材の教育をしていきます。

そして利益を還元していくという好循環をまわしていくことが本当の意味での働き方改革なのです。

時代は急激に変化しています。いつの時代も時代の変化に対応できない企業は淘汰されてしまいます。生き残る工務店になるためにも「時代の変化」を察知し、自社にとって何ができるかを考えていく時期にきているかと思います。

また、働くモチベーションというのは、決して労働条件だけではありません。モチベーションには外的なモチベーションと内的なモチベーションとがあります。労働条件は外的モチベーションとして、最低限必要なことです。しかしながら、人は条件だけで働くわけではありません。「ものづくり」の楽しさ、衣食住の中で人が「夢」を託す住宅という空間を作るお手伝いのできる仕事をしっかりと伝えていく必要があります。「働き方改革」に囚われすぎ、本来の仕事の楽しさ、やりがい、社会的使命を忘れないでください。

こんな時代だからこそ、改めて自社はどのような工務店を目指すのかを会社全体で考えていきましょう。労働環境を変えることは会社の風土を変えるようなことです。そう簡単に変化できるものではないのです。だからこそ、一気に変えることもできません。1つ1つの小さな積み重ねをすることが、少しずつ変化をもたらします。

「働き方改革」をチャンスの時期と捉え、10年後に生き残れる工務店になるために、今何ができるのか？真剣に考えていきましょう。